

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Markkinointi

2013

Essi Rantanen

# MARKKINOINTISUUNNITELMA ALOITTAVALLE AUTOKOULULLE



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Essi Rantanen

# MARKKINOINTISUUNNITELMA ALOITTAVALLE AUTOKOULULLE

Opinnäytetyön tavoitteena on markkinointisuunnitelman laatiminen aloittavalle autokoululle. Aloittava autokoulu tulee toimimaan Turun seudulla ja tarjoamaan palveluja, jotka kattavat kaikkien ajokorttiluokkien opetukset ja ammattipätevyyskoulutukset. Markkinointisuunnitelmassa tutkitaan erottautumisen erilaisia mahdollisuuksia. Tarkoituksena on markkinoinnin tavoitteiden määrittäminen ja toimintatapojen suunnittelu tulevaisuutta ajatellen. Lisäksi tarkoituksena on etsiä erilaisia keinoja asiakaskunnan tehokkaaseen kartuttamiseen ja ylläpitämiseen.

Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena työnä, joka sisältää sekä teoreettisen osuuden että toiminnallisen osuuden. Teoriaosuudessa tutkitaan markkinointisuunnitelman teoreettista sisältöä ja ohjeistusta suunnitelman laatimiseen. Toiminnallisessa osuudessa varsinainen markkinointisuunnitelma laaditaan toimeksiantajalle eli aloittavalle autokoululle. Toiminnallisessa osuudessa suunnitellaan markkinointitoimenpiteitä ja tavoitteita toimeksiantajan näkökulmasta.

Työn tuloksena on markkinointisuunnitelma, joka on laadittu yrityksen perustajan avuksi ja markkinoinnin tueksi. Suunnitelmaa voidaan hyödyntää autokoulua perustettaessa ja markkinointitoimenpiteitä suunniteltaessa. Suunnitelma on laadittu niin, että sen päivittäminen yritystoiminnan kasvaessa ja laajentuessa on mahdollisimman vaivatonta.

Markkinointisuunnitelma sisältää autokoulun lähtökohta-analyysit, markkinoinnin tavoitteet, palvelujen tuotteistuksen ja viestinnän sekä riskien arvioinnin. Jokaista aihealuetta käsitellään työn alussa teorian kannalta. Lopuksi autokoululle laaditaan markkinointisuunnitelma teorian pohjalta.

## ASIASANAT:

Markkinointisuunnitelma, autokoulu, ammattipätevyyskoulutus

Essi Rantanen

## MARKETING PLAN FOR DRIVING SCHOOL

The objective of this thesis is to create a marketing plan for the driving school that will be established in the near future. The driving school will operate in the Turku region and its services will cover all categories of driving licenses and professional qualification training for professional drivers. Differentiations from competitors are examined in the marketing plan because of the intense competition in the area. The purpose of the thesis is to define marketing goals and plan the actions to reach the goals in the future. Also, the aim is to find ways and means to increase and maintain the customer base.

This thesis has been carried out as a functional work that includes a theoretical and a functional part. The theoretical one will go through the content and guidelines for creating a marketing plan. In the functional part, the actual marketing plan is created for the driving school. Also marketing objectives and measures are examined from the driving school's point of view and from the market perspective.

The result is a marketing plan that is designed to help the founder of the driving school and also as a marketing support. The marketing plan can be put to use in the founding of the school and when planning the marketing activities. The plan has been prepared in such a way that it is easy to update when the business grows and expands.

The marketing plan for the driving school includes a base analysis, marketing objectives, productization and communication of services and risk assessment. Every subject area is handled at the beginning of the theory. Finally, a marketing plan is drawn up for the driving school from the basis of the theory.

### KEYWORDS:

Marketing plan, driving school, professional qualification training.

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 MARKKINOINTI</b>	<b>7</b>
2.1 Segmentointi	8
2.2 Markkinoinnin suunnittelu	9
2.3 Markkinointisuunnitelman vaiheet	9
2.4 Markkinointitavoitteet	12
2.5 Markkinoinnin toimintaohjelma	13
<b>3 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT</b>	<b>14</b>
3.1 Kysyntä	14
3.2 Kilpailutilanne	15
3.3 Tuotantoympäristö	16
3.4 Yhteisötekijät	16
3.5 Yritysanalyysi	17
<b>4 MARKKINOINTISTRATEGIA</b>	<b>19</b>
4.1 Kasvustrategiat	19
4.2 Kannattavuusstrategiat	20
4.3 Erikoistumisstrategiat	21
4.4 Tuotestrategia	22
4.5 Hintastrategia	22
4.6 Palvelustrategia	23
<b>5 BUDJETOINTI JA SEURANTA</b>	<b>24</b>
<b>6 ALOITTAVA AUTOKOULU</b>	<b>25</b>
6.1 Autokoulun lähtökohta-analyysit	25
6.2 Autokoulun markkinoinnin tavoitteet	31
6.3 Autokoulun palvelujen tuotteistus ja viestintä	35
6.4 Autokoulun riskien arviointi	36
<b>7 YHTEENVETO</b>	<b>37</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>38</b>

## KUVIOT

Kuvio 1. Markkinoinnin suunnitteluprosessi. (Raatikainen 2004, 60.)	11
Kuvio 2. Aloittavan autokoulun SWOT-analyysi.	31

## TAULUKOT

Taulukko 1. Luovutetut ajokortit (Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi 2012).	26
Taulukko 2. Mahdolliset kilpailijat, tiedot koottu yritysten verkkosivuilta 14.5.2013.	27

# 1 JOHDANTO

Laadin opinnäytetyössäni markkinointisuunnitelman aloittavalle autokoululle ja käsittelen yleisesti markkinointisuunnitelman rakennetta. Työni tavoitteena on laatia markkinointisuunnitelma autokoululle, joka tullaan perustamaan tulevaisuudessa.

Päädyin markkinointisuunnitelman laatimiseen avopuolisoni opinnäytetyön aiheen kautta. Avopuolisoni suunnittelee autokoulun perustamista ja hän pyysi laatimaan markkinointisuunnitelman, jonka avulla yrityksen perustaminen ja toiminnan aloittaminen olisi vaivattomampaa ja hyvin suunniteltua.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selkeän ja realistisen markkinointisuunnitelman laatiminen. Pyrin työssäni siihen, että siitä on apua autokoulun perustamisvaiheessa ja tulevaisuudessa. Suunnittelin markkinointisuunnitelman rakenteen niin, että sitä on helppoa päivittää tarpeen mukaan yritystoiminnan eri vaiheissa.

Työni tuloksena syntyi aloittavan autokoulun markkinointisuunnitelma. Huolella laadittu markkinointisuunnitelma on yrittäjälle strategisesti suuri etu ja apu resurssien kohdistamisessa erilaisiin kohteisiin.

## 2 MARKKINOINTI

”Markkinointi on sekä tapa ajatella että tapa toimia” (Bergström & Leppänen 2004, 10). Markkinoinnilla tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla pyritään kehittämään markkinoitavan tuotteen tai palvelun tunnettavuutta sekä myyntiä. Markkinointi on hidas prosessi, johon täytyy sijoittaa aikaa ja kärsivällisyyttä. Tuloksia saadaan näkyviin vasta pitkäkestoisen toiminnan jälkeen.

Markkinointi ei suinkaan ole pelkkää mainontaa vaan käsittää laajan joukon toimenpiteitä tuotteen elinkaaren alkupäästä aivan loppuun asti. Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden kartoitus on vasta lähtölaukaus itse markkinoinnille.

Markkinoinnin tavoitteellisuus riippuu monesta tekijästä. Se edellyttää ennen kaikkea suunnitelmallisuutta ja järjestelmällistä toimintaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Hyvä suunnitelma tuo mukanaan runsaasti hyötyjä: kuka hoitaa tietyt asiat ja millä aikataululla. Suunnitelma laaditaan henkilöstön kesken niin, että jokainen tietää omat vastuualueensa. Markkinointia ei näin ollen enää mielletä johtajälähtöiseksi, vaan koko henkilöstö on siitä tietyllä tavalla vastuussa. Nykypäivänä asioita suunnitellaan ja toteutetaan samojen ihmisten toimesta, kun ennen suunnitteluprosessi kuului yrityksen ylemmälle taholle. (Raatikainen 2004, 58.)

Markkinoinnissa ei ole kyse yrityksen tuotteista vaan asiakkaista. Syy tähän on se, että asiakkaat ovat harvoin kiinnostuneita yksinomaan yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista vaan pikemminkin he etsivät keinoa, joka tyydyttää heidän tarpeensa. Keino voi olla yrityksen tarjoama tuote tai palvelu, joten yrityksen tulisi määritellä itselleen selkeä asiakasongelma tuottaakseen asiakkaalle arvoa. (Juslén 2009, 72–73)

## 2.1 Segmentointi

Segmentillä tarkoitetaan asiakasryhmää, jonka yritys haluaa asiakkaakseen. Segmentti on eräänlainen asiakasryhmä, joka jakaa tietyn piirteen keskenään. Piirre voi olla maantieteellinen, tietynlainen ostokäyttäytyminen tai demografinen. Mikäli markkinoilla on tarpeeksi potentiaalisia asiakkaita ja segmenttien sisälle jää tarpeeksi samantapaisia asiakkaita, markkinat kannattaa segmentoida. (Opetushallitus 2012)

Segmentointi on nykypäivänä erityisen tärkeää, koska se toimii pohjana kaikille kilpailukeinoille ja niiden hyödyntämiselle. Palvelua ei pelkästään myydä tietylle segmentille, vaan se kehitetään ja suunnitellaan sopimaan tietyn segmentin tarpeisiin ja vaatimuksiin. Markkinointi ja tuotekehittely ovat muuttuneet huomattavasti asiakaslähtöisemmiksi. Näin ollen segmentointiin on kiinnitettävä paljon huomiota, koska muuten asiakaslähtöisessä markkinoinnissa ei ole juuri menestymiselle sijaa. Huolimaton segmentointi takaa ongelmia markkinoinnin parissa eivätkä muut markkinointitoimenpiteetkään onnistu tyydyttävästi. Onnistunut segmentointi palvelee yritystä monella eri tavalla. Viestinnästä saadaan huomattavasti puhuttelevampaa, joka puolestaan herättää asiakkaiden mielenkiinnon jo alkuvaiheessa.

Yrityksillä on usein rajalliset markkinointiresurssit, joten on tärkeää, että yritys löytää potentiaaliset asiakkaat ja kokoaa ne tietyiksi kohderyhmiksi. Resurssit on helpompi kohdistaa huolellisesti rajatulle markkinoinnin alueelle ja hyöty on suurempi, koska rahaa ei hukata kannattamattomiin asiakkaihin. Pienemmillä panoksilla saavutetaan suurempia tuottoja. (Bergström & Leppänen 2004, 131–132) Työssäni aion keskittyä autokoululle oleellisiin laajempiin segmentteihin. Näin ollen pystyn suunnittelemaan viestinnän ja markkinoinnin mahdollisimman puhuttelevaksi eri asiakasryhmille.



## 2.2 Markkinoinnin suunnittelu

Markkinoinnin suunnittelu tapahtuu usein kahdella tasolla. Useiden vuosien tähtämällä tehtävää suunnittelua kutsutaan strategiseksi suunnitteluksi ja vastaavasti vuodeksi kerrallaan laadittavaa suunnitelmaa kutsutaan operatiiviseksi suunnitelmaksi. Markkinoinnin tuloksien näkyminen vie paljon aikaa, joten molempia suunnitelmia tarvitaan pitkäjänteisen suunnittelun takaamiseksi. (Bergström & Leppänen 2004, 38)

Ilman tehokasta suunnittelua markkinoinnista ei saada maksimaalista hyötyä irti. Markkinoinnin suunnittelua aloitettaessa täytyy tarkastella yrityksen toimintaympäristöä, tilannetta, josta yritys lähtee liikkeelle ja tilannetta, johon yritys haluaa päätyä. Näin markkinoinnille saadaan yhtenäinen ajatusmalli eli strategia, josta voidaan lähteä suunnittelemaan yhtenäisiä suuntaviivoja ja yksityiskohtaisia tavoitteita. Näiden pohjalta yritys voi suunnitella toimenpiteet, jotka toteutetaan käytännössä. (Raatikainen 2004, 58)

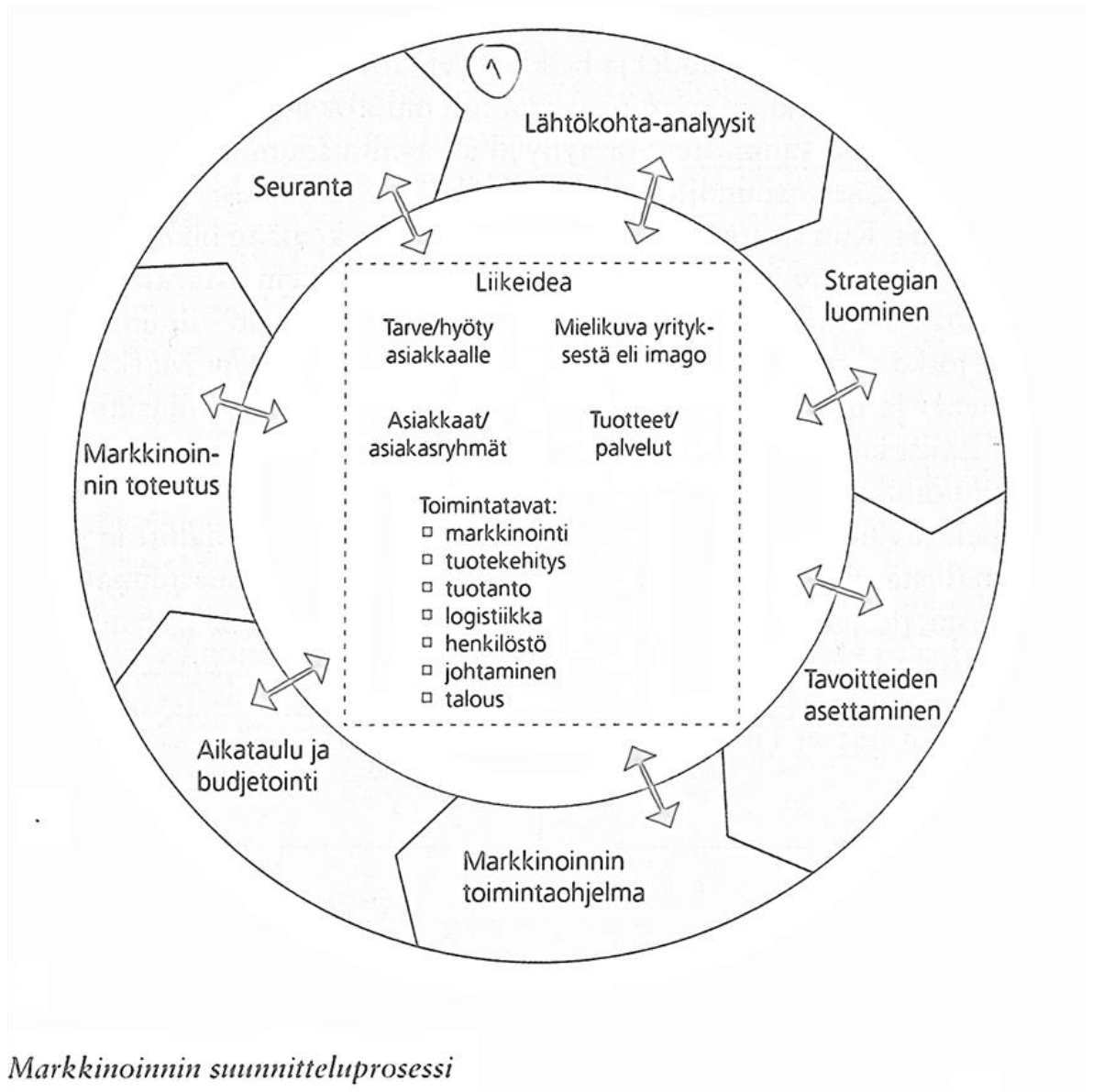
Tavoitteet tulee asettaa tarpeeksi korkealle, kuitenkin pitäen ne realistisina. Yrityksen on mahdollista päästä tavoitteisiinsa ja kehittyä entistä paremmaksi. Hyvän markkinoinnin erottaa huonosta markkinoinnista tavoitteiden saavuttamisen seuranta. Ilman huolellista seurantaa yritys ei saa irti konkreettista näyttöä markkinoinnin onnistuvuudesta. (Raatikainen 2004, 58.)

## 2.3 Markkinointisuunnitelman vaiheet

Yritykset toimivat vilkkaassa, monimutkaisessa ja paikoin aggressiivisessa yrittäjämaailmassa, jossa markkinoinnin suunnittelu on avainasemassa. Yrityksen menestykseen ja myyntiin vaikuttavat sadat sisäiset ja ulkoiset seikat. Yrityksen johdon olisi hyvä hahmottaa edes hieman, miten kaikki muuttujat yhdessä toimivat, jotta pystytään tekemään rationaalisia päätöksiä tulevaisuuden suhteen. (McDonald 1995, 82)

Markkinointisuunnitelman tulisi sisältää tiivistelmän kaikista tärkeimmistä ulkoisista tekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan, kuten kilpailijat ja sidosryhmät. Suunnitelman laatimiseen kuuluu myös yrityksen vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien analysointi toimintaympäristöön nähden SWOT-analyysin avulla. Näkemykset yrityksen mahdollisista epäonnistumisen tai onnistumisen tekijöistä markkinoilla auttavat yritystä kartoittamaan toimintaansa parempaan suuntaan. Keskeisessä osassa markkinointisuunnitelmaa ovat myös markkinoinnin tavoitteet ja strategiat. (McDonald 1995, 83)

Seuranta antaa suoraa palautetta siitä, miten yritys on markkinointisuunnitelmassaan onnistunut ja miten sitä voitaisiin mahdollisesti lähteä kehittämään. Jatkuva seuranta on hyvä avain onnistuneeseen markkinointiin. (Raatikainen 2004, 60.) Kuviosta 1 on havaittavissa markkinointisuunnitelman vaiheet ja niiden etenemisjärjestys.



Kuvio 1. Markkinoinnin suunnitteluprosessi. (Raatikainen 2004, 60.)

Kuviossa 1 esitetään markkinoinnin suunnitteluprosessin vaiheet ja niiden etenemisjärjestys. Kaikki prosessin vaiheet ovat samaan aikaan myös vuorovaikutuksessa liikeidean kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisessa prosessin vaiheessa yrityksen tulee muistaa ottaa huomioon, miten liikeidean ja liiketoimintasuunnitelman sisältö vaikuttaa markkinoinnin suunnitteluun.

## 2.4 Markkinointitavoitteet

Ennen markkinoinnin tavoitteet kohdistuivat yksinomaan tuotteeseen ja sen myymiseen, kun nykyään tavoitteet asetetaan ennemmin asiakkaaseen ja asiakkaan ostoprosessiin. Oleellista on päästää henkisesti irti tuotteesta ja toimenpiteistä, joilla sitä yritetään myydä. Sen sijaan yritysten tulisi keskittyä ymmärtämään asiakkaan käyttäytymistä ja ostoprosessia. Nykyaikaisen markkinointiajattelun päämääränä onkin saada ihminen eli asiakas valitsemaan ja ostamaan yrityksen palveluja sen sijaan, että palveluja yritetään väkisin myydä asiakkaille. (Rope 1995, 22–23)

Markkinoinnin perimmäiset tavoitteet pystytään jakamaan kahteen osaluueeseen. Sisäisen markkinoinnin tekemisen tavoitteena on tavoittaa, kehittää ja ylläpitää kilpailuetua. Ulkoisen markkinoinnin tekemisen tavoitteena puolestaan ovat tuloksellisten asiakassuhteiden aikaansaaminen, kehittäminen ja ylläpitäminen. (Rope 1995, 24)

Markkinointia suunniteltaessa pohditaan myös markkinoinnin tavoitteita. Asetetaan laajoja konkreettisia kokonaistavoitteita ja yksityiskohtaisempia välitavoitteita, joiden kautta yritys alkaa suunnata kohti sen asettamaa visiota. Tavoitteiden tulee olla mahdollisimman selkeitä ja käytännönläheisiä. Tämä helpottaa koko yrityksen henkilökuntaa ymmärtämään asetetut tavoitteet samalla tavalla ja auttaa pyrkimään niitä kohti. (Raatikainen 2004, 89–99.)

Yrityksen tulisi asettaa ensin kokonaistavoitteet, joille asetetaan toimintokohtaiset päätavoitteet ja niille asetetaan välitavoitteet, joita kohti pyritään yksityiskohteisilla toimintatavoitteilla. Näin yritys saa aikaiseksi pyramidimaisen kuvion, jossa on esitettyä eri välietapit kokonaistavoitteiden saavuttamiseksi. Yritys asettaa itselleen toimintokohtaiset tavoitteet muun muassa markkinoinnista, myynnistä, kannattavuudesta, tuotteista, hinnasta, saatavuudesta, viestinnästä sekä asiakkaista. Jokaiselle toiminalle pohditaan sen jälkeen välitavoitteet, jotka motivoivat henkilökuntaa jatkamaan kohti suurempia linjauksia. (Raatikainen 2004, 89–99.)

## 2.5 Markkinoinnin toimintaohjelma

Markkinoinnin toimintaohjelma laaditaan, jotta yritys saa yhtenäisen markkinointimixin, jolla se lähtee toteuttamaan yritysideaansa. Toimintaohjelma koostuu markkinointimixin osatekijöistä ja markkinointimix puolestaan koostuu seuraavista toimenpiteistä:

- tuotteista
- hinnoista
- viestinnästä
- jakelusta ja saatavuudesta
- asiakassuhteista
- sisäisestä markkinoinnista.

(Raatikainen 2004, 105.)

Toimintaohjelma koostuu lähinnä markkinointikampanjoista, joita toteutetaan tiettyinä ajankohtina, tietyille asiakasryhmille ja kohdistus on tietyissä tuotteissa. Toimintaohjelma rakennetaan yleensä vuodeksi kerrallaan. Jo liikkeelleläähtövaiheessa olisi tärkeää, että yrityksessä valitaan henkilö, joka on vastuussa ohjelman toteutuksesta ja sen osatekijöiden seurannasta. Toinen tärkeä asia on aikataulutus, koska kunnollinen aikataulu helpottaa huomattavasti ohjelman etenemistä. Tärkeää on määritellä, milloin mikäkin kampanjan tavoite olisi saavutettu ja koska siirrytään kohti seuraavaa.

Markkinoinnin toimintaohjelmaa laadittaessa pohditaan yrityksen nykytilannetta, sitä mitä halutaan saavuttaa eli strategiaa ja kuinka tavoitteisiin päästään sekä milloin tavoitteet olisi hyvä saavuttaa. Pohdinnan alla on myös vastuhenkilö ja tehtävien jako eli organisointi. Lisäksi kustannuksia eli budjettia tulee arvioida tarkasti, jotta yritys välttyisi ikäviltä yllätyksiltä. Lopuksi yritys määrittelee, miten kaikkia edellä mainittuja toimenpiteitä seurataan niin, että tulokset palvelevat mahdollisimman hyvin yritystä seuraavaa toimintaohjelmaa suunniteltaessa. (Raatikainen 2004, 105–106.)

### 3 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT

Yrityksen aloittaessa markkinointisuunnitelman tekoa on tarkasti otettava huomioon yrityksen liikeidea. Lähtökohta-analyyseilla on tarkoitus hahmottaa yrityksen kysyntää, kilpailutilannetta, yhteisötekijöitä sekä tuotantoympäristöä. Yritysympäristön analyysillä on tarkoitus saada tarkempaa kuvaa ympäristön mahdollisista muutoksista ja niiden vaikutuksista yrityksen liiketoimintaan. Yrityksen tuotetarjontaa ja niiden vastaavuutta asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin selvittää markkina-analyyseilla (Raatikainen 2004, 61.)

Kilpailija-analyyseilla pyritään havainnollistamaan omaa asemaa markkinoilla, vertaamaan saavutettua imagoa kilpailijoiden imagoon ja laskelmoimaan kilpailijoiden heikkouksia sekä vahvuuksia. Yritys tekee myös sisäisen analyysin, joka kertoo yrityksen sisäisestä tilasta tarkemmin, kuten esimerkiksi henkilöstöstä, palveluista, markkinoinnista, tuotteista, henkilöstöjohtamisesta, organisaation rakenteesta ja toimintatavoista. (Raatikainen 2004, 61.)

#### 3.1 Kysyntä

Kysyntää arvioitaessa pyritään selvittämään yrityksen markkinatilannetta ja asiakkaiden ostokäyttäytymistä ennen, nyt ja tulevaisuudessa. Näin yritys pystyy rakentamaan itselleen selkeän kuvan siitä, mitkä ovat sille niin sanottuja menestystekijöitä, ja mitkä asiat vievät enemmän aikaa ja rahaa kuin tuovat hyötyä. (Raatikainen 2004, 65.)

Kysynnän suunnan selvittämiseksi yritys voi tarkastella markkinoita tuote tai palvelu kerrallaan, mutta yrityksen kannattaa kuitenkin keskittyä pohtimaan ainakin seuraavia asioita:

- asiakkaat ja asiakasryhmät
- asiakkaiden määrän kehityssuunta
- asiakkaiden tuomat eurot markkina-alueelle

- asiakkaiden investointihalukkuus vuoden aikana
- asiakkaiden määrä markkina-alueella
- asiakkaan tavoittaminen
- mihin asiakkaan tarpeeseen tuote tuo ratkaisun
- missä ja milloin asiakas tekee ostopäätöksen
- kuinka usein asiakas ostaa
- ostouskollisuus
- yrityksen osuus markkinoista
- ostovoiman kehityssuunta
- markkinoiden kehityssuunta

(Raatikainen 2004, 65.)

Yritys saa itse päättää, kuinka paljon aikaa ja vaivaa se käyttää kunkin osa-alueen tutkintaan ja analysointiin. Tasapainon ja kattavan tuloksen saavuttamiseksi tulisivat jokainen alue tarkastella huolella ja toteuttaa tarvittavat toimenpiteet näiden määrittämiseksi.

### 3.2 Kilpailutilanne

Uhkana yrityksille ovat luonnollisesti samoilla markkinoilla kilpailevat muut yritykset. Jokaisen on osattava määritellä ja tunnistaa markkinoilla toimivat saman toimialan kilpailijat. Kilpailija-analyysillä on tarkoitus selvittää muun muassa kilpailevien yritysten lukumäärä ja nimet. Tuotteiden kartoitus on tärkeää, jotta pystytään mahdollisesti erottumaan paremmin omilla tuotteilla ja palveluilla. Tässä täytyy siis arvioida, onko järkevää lähteä kilpailemaan tuotedifferoinnin kautta vai voisiko kilpailijoista erottua muulla tavalla. (Raatikainen 2004, 63–64)

Lyhyellä aikavälillä yritykselle haitallisempia ja samalla vaarallisempia ovat eniten omaa yritystä muistuttavat kilpailijat. Ongelmana tässä on se, etteivät asiakkaat huomaa eroa yritysten välillä ja joutuvat näin ollen arpomaan, minkä yrityksen puoleen kääntyvät. Erilaistuminen on tässä avainsanana, jonka avulla yritys nousee esille kilpailijoistaan. (Kotler 2005, 58)

Kilpailijoiden markkinaosuuksien ja kilpailukeinojen tunteminen tuo myös valttikortteja omaa strategiaa tarkasteltaessa. Kilpailijoiden markkinointistrategian tunteminen auttaa yritystä hahmottamaan paremmin vastassa olevat toimintamallit. Sen selvittäminen voi olla vaikeaa, mutta lopputulos on varmasti vaivan arvoinen. (Raatikainen 2004, 63–64.) Tässä työssä tulen tutustumaan lähialueiden potentiaalsiin kilpailijoihin ja selvitän, millä keinoilla aloittava autokoulu pystyy erottumaan ja hankkimaan itselleen hyvän asiakaskunnan.

### 3.3 Tuotantoympäristö

Yritysten toimintakenttä on laajentunut yhä kansainvälisemmäksi ja muodostunut herkemmäksi muutoksille. Näin ollen yrityksen on jatkuvasti tarkkailtava ympäristöään mahdollisien muutoksien osalta. Markkinoinnin onnistuminen on pitkälti kiinni reagoitiherkyydestä yrityksen ympärillä tapahtuviin asioihin. (Raatikainen 2004, 62.)

Markkinoiden ja tuotantoympäristön kansainvälistyminen tuo mukanaan paljon haasteita. Yritysten tapakulttuuri on hyvin erilaista eri puolilla maailmaa. Esimerkiksi Kiinan kasvaminen yhä suuremmaksi tekijäksi maailmanmarkkinoilla tuo haasteita pohjoismaalaisille yrityksille. (Raatikainen 2004, 63.) Yritysten täytyy ottaa huomioon, kuinka eri kulttuureista olevien henkilöiden kanssa käydään kauppaa ja solmitaan yhteistyösuhteita.

### 3.4 Yhteisötekijät

Taloudelliset muutokset kuormittavat yrityksiä jatkuvasti. Investointihalukkuus ja korkotaso kulkevat rinnakkain ja aiheuttavat huomattavasti muutoksia markkinoiden toimintaan. Alhainen korkotaso kannustaa yrityksiä ottamaan lainaa esimerkiksi investointeja varten. Myös laajat yhteiskunnalliset tekijät muovaavat yritysten toimintaa suunnasta toiseen ja aiheuttavat suuriakin menoeriä. Monet toimialat joutuvat muuttamaan toimintojaan EU:n uusien päätöksien ja lainsäädäntöjen mukaan. (Raatikainen 2004, 62.)



Esimerkkinä: ”Maantieliikenteen kuljettajien ammattipätevyysdirektiivin myötä perustason ammattipätevyys on ammatin harjoittamisen edellytys ja sitä tulee jatkokoulutuksen avulla pitää ajan tasalla. Ammattipätevyydellä tarkoitetaan sellaista kuljettajan tehtävässä vaadittavaa ammatillista osaamista, jota kuljettajalla on oltava ajokortin lisäksi” (Opetusministeriö 2005, 8).

Tämän direktiivin pohjalta moni maantieliikenteen kuljetusyritys on joutunut panostamaan kuljettajien jatkokoulutukseen, mikä on tuonut yritykselle huomattavasti lisäkuluja. Lainsäädännön muutokset ovat melko yleisiä ja vaikuttavat moniin osapuoliin. Yritysten on hyvä olla ajan tasalla tulevista muutoksista, jotta he saavat tarvittavat toimenpiteet suoritettua ajoissa ilman hankaluuksia.

Maailma kehittyy jatkuvasti tuoden markkinoille uusia innovaatioita ja keksintöjä, jotka aiheuttavat nopeasti vaihtuvia muutoksia markkinoihin. Teknologia kukoistaa tarjoten lukuisia uusia sovelluksia, laitteita, toimintatapoja ja työmenetelmiä, jotka muovaavat yritysten rakennetta. Esimerkiksi verkkokaupan yleistyminen on siirtänyt monet pienet liikkeet kokonaan Internetiin. Sähköisiä välineitä, kuten sähköpostia ja matkapuhelimia hyödynnetään nykyään vahvasti yritysten markkinoinnissa. (Raatikainen 2004, 63.)

### 3.5 Yritysanalyysi

Sisäisessä yritysanalyysissä tarkastellaan yrityksen rakennetta ja perustoimintoja. SWOT- analyysi on erinomainen työkalu yritykselle selvittää omia vahvuuksiaan (strengths), heikkouksiaan (weaknesses), mahdollisuuksiaan (opportunities) ja uhkia (threats). ”SWOT-analyysi on arviointi-, tilanne- ja kehitysanalyysi. Pelkkä SWOT-analyysi on vain kartoituksen lähtökohta. Sen perusteella pystytään laatimaan tavoitteet ja yksityiskohtaisen toimenpideohjelman pohjaksi se on välttämätön” (Lipiäinen 2000, 46).

SWOT- analyysillä saadaan kartoitetuksi tarkempi kuva yrityksen tämänhetkisestä tilanteesta. Yrityksen sisäisessä analyysissä on syytä myös pohtia tarkempia osa-alueita yrityksen perustoiminnoista, kuten tuotekehitystä, tuotantoa,

logistiikkaa, markkinointia, henkilöstöä, taloutta ja johtamista. (Raatikainen 2004, 67–68.)

## 4 MARKKINOINTISTRATEGIA

”Yrityksen markkinointistrategia on se ohjelma, jonka avulla yritys asetettujen strategisten ja operatiivisten tavoitteiden mukaisesti pyrkii tuottamaan arvoa asiakkaidensa ja omistajiensa ohella myös muille verkostokumppaneilleen” (Tikkanen ym. 2007, 57). Näin ollen markkinointistrategia tulee vaikuttamaan yrityksen lisäksi myös heidän asiakkaisiin, verkostokumppaneihin sekä kilpailijoihin.

Operatiivisten strategioiden kohdalla tulee pohtia yrityksen tukiprosesseja, toimintamalleja, strategian sisältöä ja tavoitteita, jotta toiminta osataan ohjata oikein. Markkinointimix -näkökulmaisesta markkinointistrategian sisällöstä on siirrytty hitaasti kohti suhdenäkökulman suuntaa. Markkinoinnin kilpailukeinoja ei listata enää kankeasti vaan ne pyritään havainnoimaan asiakassuhteiden ja erilaisten verkostojen läpi osana suhteiden hallintaa. (Tikkanen ym. 2007, 58–59.)

Strategian suunnittelu lähtee liikkeelle yrityksen tahtotilan eli tulevaisuuden vision määrittämisestä ja toimintaympäristön muutoksien ja muutostrendien selvittämisestä. Tulevaisuuden visiolle kannattaa asettaa jokin tavoite ajankohta, jolloin sen saavuttamisesta tulee konkreettisempaa ja nopeampaa. Pienemmissä yrityksissä strategian ja vision luominen kohdistuu markkinoinnin suunnittelun kanssa samaan projektiin. (Raatikainen 2004, 73–74.)

### 4.1 Kasvustrategiat

Yritys aloittaa markkinointistrategian suunnittelun vision eli tahtotilan luomisella, jossa määritellään yrityksen kasvun tavoitteet. Kasvustrategiaa luotaessa pureudutaan siihen, miten tämä tavoiteltu kasvu saavutetaan asiakasryhmien ja tuotteiden avulla. Tämän kasvun tavoittamiseksi yritykset voivat tehdä neljä segmentteihin liittyvää toimenpidettä.

- Yritys voi siirtyä läheisiin segmentteihin. Esimerkiksi yritys, joka valmistaa juoksukenkiä voi siirtyä valmistamaan myös muille urheilulajeille räätälöityjä kenkämalleja.
- Yritys voi muokata segmenttijaottelusta hienomman. Esimerkiksi juoksukenkiä voidaan lajitella erilaisille juoksutyyyleille ja askelluksille.
- Yritys voi siirtyä uusiin segmentteihin. Esimerkiksi juoksukenkien valmistaja voi alkaa valmistamaan myös muita urheiluvaatteita.
- Viimeisenä vaihtoehtona yritys voi järjestää koko markkinoiden segmentit uudelleen. Esimerkiksi urheilukenkien valmistaja voi lanseerata uuden linjan vapaa-ajan kenkiä, joita voi käyttää päivittäin vaikka ei urheilisikaan. (Kotler 2005, 51–52)

Mikäli markkinointi on vakiintunutta ja uskolliset asiakasryhmät ovat saavutettu, tuotevalikoiman kasvattaminen on suhteellisen edullinen tapa toiminnan laajentamiseksi. Asiakasryhmiä lisäämällä kasvua voidaan tavoitella, joko segmentti eli asiakasryhmä samana, mutta tuotetta lähdetään kohdistamaan uudelle maantieteelliselle alueelle, esimerkiksi aloittamalla vientitoiminta. Toinen vaihtoehto on lanseerata tuote täysin uusille asiakassegmenteille. (Raatikainen 2004, 75–76.)

#### 4.2 Kannattavuusstrategiat

Yrityksen laatiessa visiota se pohtii myös kannattavuutta monelta eri suunnalta. Se millaiseen kannattavuuteen yritys pyrkii, tulee määritellä huolella, koska sitä lähdetään seuraavaksi tavoittelemaan. Kannattavuus muodostuu kustannuksista ja tuotoista, joita yritys muodostaa. Kannattavuuteen voidaankin pyrkiä nykyisillä asiakasryhmillä ja tuotteilla tai toisaalta vähentämällä molempia. On myös muutamia muita vaihtoehtoja, joissa yritys vähentää joko asiakasryhmiään tai tuotteitaan, mutta ei molempia samanaikaisesti. (Raatikainen 2004, 76–77.)

Yksinkertaisena esimerkkinä huonosti kannattava kahvila saattaa pudottaa valikoimastaan tuotteet, jotka menevät heikosti kaupaksi. Myös isojen hävikkien

aiheuttajista saatetaan karsia, jotta rahaa säästyisi ja näin ollen kannattavuus kasvaisi. Riskiksi kuitenkin nousevat ne asiakasryhmät, joiden mieleen valikoimasta karsitut tuotteet olivat. Asiakkaat saattavat käyttää jatkossa toisen kahvilan palveluja, mikä puolestaan heikentää kannattavuutta.

#### 4.3 Erikoistumisstrategiat

Yrityksen selviytyminen ja ennen kaikkea menestyminen markkinoilla vaatii ainakin jonkin asteista erikoistumista. Yrityksellä täytyy olla jotakin, joka on parempaa kuin kilpailijoilla. Kaikkea ei aina kannata tarjota kaikille. Yrityksellä on monta tapaa lähteä erikoistumaan. Täydellinen erikoistuminen vaatii uuden innovaation tai hyvin kapean markkina-alueen, jonne yritys voi tuoda vahvaa erikoisosaamistaan. Toinen lähestymistapa on myydä yhtä tuotetta useille asiakasryhmille, joille tuote muokataan vastaamaan heidän tarpeitaan. Tätä kutsutaan tuote-erikoistumiseksi, josta esimerkkinä toimii tupakkateollisuus.

Markkinaerikoistumisstrategian avulla yritys pyrkii hallitsemaan joko tietyn asiakasryhmän tai useita asiakasryhmiä. Näin yritys osaa markkinoida tietyille ryhmille juuri niille sopivia tuotteita tai palveluja. Jotkin yritykset valitsevat kuitenkin selektiivisen erikoistumisen, jossa yritys keskittyy sekä rajattuihin asiakasryhmiin että rajattuihin tuotteisiin. Laajin täydellisen peiton vaihtoehto vaatii yritykseltä jo paljon. Tässä ajatuksena on, että yrityksellä on tarjota juuri asiakkaiden tarpeiden mukaisia tuotteita kaikille asiakasryhmille. Esimerkiksi monet matkapuhelinvalmistajat harjoittavat tätä erikoistumisen aluetta. (Raatikainen 2004, 78.) Samsung ja Nokia kilpailevat jatkuvasti keskenään matkapuhelinten alalla. Tarjontaa pyritään kasvattamaan ja puhelimesta tulisi olla vähintäänkin jokaiselle jotakin. Ideana onkin puhelinten ominaisuuksien kasvattaminen, jotta se olisi mahdollisimman mukautuva kunkin eri asiakasryhmän käytössä.

#### 4.4 Tuotestrategia

Tuotestrategiassa pohditaan millaisia tuotteita tai palveluja yritys tuottaa ja min-kälaisille asiakasryhmille yritys alkaa niitä markkinoida. Yrityksen täytyy selvit-tää tuotteille segmentit eli asiakaskohderyhmät, joille tuotteita lähdetään suun-taamaan. Tässä segmentin tuntemus nousee tärkeään asemaan. Mikäli yritys onnistuu löytämään itselleen markkina-aukon, se avaa lukuisia mahdollisuuksia, kuten uuden tuotteen lanseeraamisen. (Raatikainen 2004, 79–80.)

Yritys voi lähteä myös suunnittelemaan tuotedifferointia, jonka ideana tuotteen jalostaminen ominaisuuksiltaan tai ulkonäöltään. Päämääränä on joka tapauk-sessa kilpailijoista erottuminen positiivisella tavalla. Tuoteasemoinnissa tuotetta sijoitetaan markkinoille niin, että yritys erottuisi jälleen kilpailijoistaan. (Raatikai-nen 2004, 79–80.)

#### 4.5 Hintastrategia

Markkinatilanne määrää yrityksen hintatasoa, mutta oikean hintastrategian avul-la yritys voi saada paremman jalansijan vallitsevilta markkinoilta tai mahdollises-ti jopa estää kilpailijoiden saapumisen markkinoille. Kermankuorintahinnalla tar-koitetaan erittäin tuottoisaa hintaa, josta yritys kerää huikeat voitot hetkessä. Tällaista politiikkaa voivat käyttää oikeastaan vain ne yritykset, jotka toimivat markkinoilla ja joilla kilpailijoita ei ole, tai yritykset jotka saapuvat markkinoille uuden innovaation kanssa. (Raatikainen 2004, 81.)

Mikäli tuotteen elinkaari on pitkä ja sille on odotettavissa massamarkkinat, käy-tetään alhaisen hinnan politiikkaa. Tällä tavoitellaan massamyyntiä ja suurtuo-tannosta saatavia etuja. Jos hintoja lähdetään jakamaan asiakasryhmien välillä esimerkiksi alennusten avulla, on kyse hintadifferoinnista. Tähän ryhmään kuu-luvat myös eräänlaiset hintapaketit, jotka sisältävät tietyt tuotteet tiettyihin hin-toihin. (Raatikainen 2004, 81.)

#### 4.6 Palvelustrategia

Yritysten ollessa samankaltaisia kysymykseen nousee niiden palvelun taso. Yrityksen antama palvelu kertoo huomattavasti yrityksestä. Kilpailuetuna onkin henkilökunnan osaaminen ja palvelualttius. Palveluna voidaan nähdä myös palveluympäristö, joka toimii yhtenä kilpailuetuna oikein toteutettuna. Huolellisesti suunniteltu palveluympäristö tuo huomattavasti lisäarvoa yritykselle, koska asiakkaat viihtyvät yrityksen tiloissa. Viihtyvyyttä voidaan parantaa vaikkapa virvokkeilla ja asiayhteyteen sopivalla tarjoilulla tai maistiaisilla. Myös tuoksu ja siisteys ovat osa palveluympäristöä, joten yrityksen olisi syytä pitää palvelutilat miellyttävän siisteinä ja raikkaina. (Raatikainen 2004, 82–83.)

Palveluja tuotettaessa ja niitä markkinoitaessa on hyvä muistaa muutamia lainalaisuuksia, jotka kulkevat väistämättä mukana. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, joten jokainen asiakas on mukana osittain tuotantoprosessissa. Näin ollen myös jokainen palvelu poikkeaa hieman muista. Palveluita ei myöskään voi varastoida, jolloin yrityksen täytyy olla hyvin tietoinen tulevasta kulutuksen määrästä pystyäkseen tuottamaan tarvittavan määrän palveluja. Esimerkiksi autokoulun tulee tietää suunnilleen tulevien oppilaiden määrät, jotta henkilökuntaa ja kalustoa on tarpeeksi opetukseen.

## 5 BUDJETOINTI JA SEURANTA

Budjetointi on tärkeää, kun lähdetään laatimaan markkinointisuunnitelmaa. Sen tekemiseen vaaditaan markkinatietämystä ja hintojen tarkkaa seuranta. Ideana budjetoinnissa kuitenkin on tulevaisuuden arviointi ja suunnittelu taloudellisesta näkökulmasta. Budjetista käy ilmi mistä yritys on saanut rahaa ja minne se raha on kulkeutunut yritykseltä. Selkeä budjetointi helpottaa yritystä pysymään ajan tasalla rahavirroista ja niiden arvoista sekä tuo lisää kannattavuutta. Budjetointijärjestelmiä on lukuisia, mutta idea on sama. Ne auttavat yritystä muodostamaan laadukkaan ja mahdollisimman todennäköisen budjetin tukemaan yrityksen toimintoja. Iso osa budjetista on markkinoinnin osa-alueessa. Markkinoinnin budjetteja ovat muun muassa

- myyntibudjetti, jonka pohjalta yritys laatii muut osabudjetit
- ostobudjetti, joka määräytyy myyntibudjetin mukaan
- kustannusbudjetti, joka sisältää yksityiskohtaisempia osabudjetteja.

Tässä työssä ei tulla tekemään budjettia. Yrityksen ollessa vielä suunnitteluvaiheessa budjettia on vaikea laatia pelkkien arvioiden pohjalta.

Markkinointitoimenpiteiden tuottamaa tulosta on tärkeää yrityksen seurata, sillä se antaa kuvan siitä, miten toimenpiteissä on onnistuttu ja missä olisi parantamisen varaa. Seurannan avulla yritys voi oppia tekemistään virheistä, parantella toimintaansa ja keksiä uusia keinoja menestykseen. Onnistuakseen ja ollakseen mahdollisimman hyödyllistä seurannan tulisi olla jatkuvaa. Jokaisella yrityksen henkilöllä on vastuu olla mukana seurannan toteuttamisessa tavalla tai toisella. Seurannassa lähdetään liikkeelle kohteiden määrittämisestä. Tämän jälkeen yritys valitsee seurantamenetelmät ja asettaa tulostavoitteet. Poikkeamien määrittelyn jälkeen yritys mittaa saadut tulokset ja vertailee niitä asetettuihin tavoitteisiin. Näiden tulosten pohjalta yritys laatii itselleen suunnitelman, jolla pyritään korjaamaan epäonnistuneet toimenpiteet. (Raatikainen 2004, 118.)



## 6 ALOITTAVA AUTOKOULU

### 6.1 Autokoulun lähtökohta-analyysit

Autokoulu on suunnitteluvaiheella, mutta markkinointisuunnitelmaa on tarkoitus käyttää perustamisessa apuvälineenä. Kyse on pienestä yksityisestä autokoulusta, minkä vuoksi henkilöstöä tulee olemaan vain 1-4 henkeä. Yritys aloittaa yhden hengen voimin ja pyrkii jatkamaan mahdollisimman pitkään ilman lisähenkilökuntaa.

Lähtökohta-analyysit sisältävät ympäristö- ja yritysanalyysit, joilla on tarkoitus kartoittaa toimialan kehityssuuntaa ja markkinoita. Yritysanalyysissa tarkastellaan lähemmin myös autokoulun kohtaamia uhkia, mahdollisuuksia, heikkouksia ja vahvuuksia. Analyysit ovat tässä tapauksessa, kun yritys on vielä suunnitteleasteella, hahmotelmia ja ennustuksia siitä, mitä mahdollisesti aloittava autokoulu kohtaa markkinoille astuessaan.

#### **Kysyntä**

Aloittavalla yrityksellä kysyntä on usein heikkoa, koska tunnettavuus on alhaisella tasolla. Autokoululla tilanne tulee olemaan hyvin pitkälti samanlainen, kunnes markkinoinnilla ja mainonnalla se tulee saamaan paremman jalansijan markkinoilla kilpailijoihin nähden. Kysynnän kasvua on siis odotettavissa, kun yritys saa toimintansa kunnolla käyntiin.

Alussa on tärkeää selvittää ja kartoittaa kysynnän määrää sekä segmenttejä, joille markkinointi tulee osoittaa pääsääntöisesti. Eniten kysyntää on todennäköisesti odotettavissa nuorilta ajokorttia tai mopokorttia suorittavilta henkilöiltä, koska se muodostaa valtaosan autokoulujen toiminnasta. Myös ammattipätevyyskoulutukset saattavat tuoda suurtakin kysyntää, sillä palvelun tarjoajia on tällä hetkellä kovin niukasti.

Taulukko 1. Luovutetut ajokortit (Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi 2012).



**Luovutetut ajokortit**  
**Alue: Koko maa**

	Lyhyt- aikaiset	Luok. vastaav.	Varsi- naiset	Koro- tukset	Uudis- tamiset	Kaksois- kappaleet	Väliai- kaiset	Yhteensä
<b>2012</b>	73 585	60 393	57 259	25 144	67 470	74 211	25 397	383 459
<b>2011</b>	73 816	60 890	66 147	19 888	77 152	74 902	26 513	399 308
<b>2010</b>	76 004	62 455	67 442	19 202	61 989	75 136	30 332	392 560
<b>2009</b>	77 683	61 151	69 953	32 045	63 397	73 004	36 757	413 990
<b>2008</b>	80 047	57 282	65 705	22 757	59 007	77 261	37 165	399 224
<b>2007</b>	79 901	54 502	61 643	20 663	55 209	73 179	36 206	381 303
<b>2006</b>	78 432	53 556	57 865	19 247	54 470	75 079	33 755	372 404
<b>2005</b>	77 069	54 807	54 905	18 194	50 332	75 604	31 104	362 105
<b>2004</b>	77 105	55 547	51 855	16 594	47 259	74 657	28 272	351 289
<b>2003</b>	75 339	55 576	49 689	14 935	43 853	115 545	27 134	382 071
<b>2002</b>	73 771	54 630	43 918	13 840	41 211	102 812	26 242	356 424
<b>2001</b>	72 637	54 351	43 296	11 649	43 922	69 393	26 080	321 328

Ajokorttien suoritukset ovat olleet lievässä kasvussa vuodesta 2001 vuoteen 2012, kuten taulukosta 1 on nähtävissä. Pieniä poikkeamia on kuitenkin havaittavissa näidenkin vuosien aikana, jolloin suorituspäämäärät ovat hetkellisesti laskeutuneet. Yleinen suunta on kuitenkin ollut kasvava. Näin ollen voidaan olettaa, että kysyntää tulee olemaan tarpeeksi autokoulun saavutettua vakaa sija markkinoilla. Kysyntää arvioitaessa huomioon tulee ottaa viimeaikaiset muutokset ajokorttien lakipykälissä, mitkä eivät vielä näy taulukossa 1. Todennäköisesti suurta romahdusta kysynnässä ei kuitenkaan tapahdu, sillä ajokortit ovat tärkeä osa suomalaisten elämää ja arkea.

### Kilpailutilanne

Turun seudulla on useita kymmeniä autokouluja, joten kilpailua on valtavasti. Osa autokouluista on erikoistunut johonkin tiettyyn ajokorttiluokkaan, esim. raskasliikenteeseen. Turun seudulla toimii isoja autokouluketjuja, kuten esimerkiksi Easy Driver, joka on hyvin tunnettu palvelun tarjoaja. Alueella on myös monia

pieniä yksityisiä autokouluja, jotka pystyvät kilpailemaan tarjonnan ja henkilökohtaisen palvelun avulla kyseisillä markkinoilla.

Vahvuutena pienellä autokoululla on joustavat ja henkilökohtaiset palvelut saman katon alla. Lisäksi palvelulla ja toimitiloilla on mahdollisuus erottautua isojen kilpailijoiden massamarkkinoista.

Pienen autokoulun heikkoutena voidaan nähdä hintataso sekä kaluston vähäisyys verrattuna isoihin kilpailijoihin. Valitettavasti näihin kahteen tekijään on vaikea puuttua, koska hintatason on oltava sen verran korkea, että se kattaa niin muuttuvat kuin kiinteätkin kustannukset eikä kalustoa kannata hankkia yli tarpeiden. Pienellä toimijalla kustannukset nousevat helposti sen verran korkealle, että hintataso saattaa nousta väistämättä isoja toimijoita korkeammaksi.

Taulukko 2. Mahdolliset kilpailijat, tiedot koottu yritysten verkkosivuilta 14.5.2013.

Yritys	Ajokorttiluokat	Toimipisteet Turun lähialueilla (+ muut toimipisteet)
<b>Autokoulu Teo</b> <a href="http://www.autokouluteo.fi/index.php">http://www.autokouluteo.fi/index.php</a>	Kaikki luokat	Turku (+1)
<b>Ajo-Center Oy</b> <a href="http://www.ajocenter.fi/autokoulu+turku/">http://www.ajocenter.fi/autokoulu+turku/</a>	A,B,C,C1,AM	Turku, Kaarina (+1)
<b>Easy Driver</b> <a href="http://www.easydriver.fi/fi/turku/">http://www.easydriver.fi/fi/turku/</a>	Kaikki luokat	Turku, Lieto, Raisio (+ 10)
<b>Ajo-Opet</b> <a href="http://www.ajo-opet.fi/turku">http://www.ajo-opet.fi/turku</a>	B	Turku, Raisio (+1)
<b>Ajaxx</b> <a href="http://www.ajaxx.net/">http://www.ajaxx.net/</a>	A,B,AM,C	Turku (+1)
<b>The Autokoulu</b> <a href="http://www.theautokoulu.fi/index.html">http://www.theautokoulu.fi/index.html</a>	A,B,AM	Turku
<b>Liikenneopisto</b> <a href="http://www.liikenneopisto.fi/">http://www.liikenneopisto.fi/</a>	A,B,AM	Turku
<b>Ajokoulutuskeskus</b> <a href="http://www.ajokoulutuskeskusturku.fi/">http://www.ajokoulutuskeskusturku.fi/</a>	B,AM	Turku
<b>Liikennekoulu Väisänen Oy</b> <a href="http://www.liikennekouluvaisanen.fi/">http://www.liikennekouluvaisanen.fi/</a>	B,C,AM	Turku

Taulukossa on esitetty ne kilpailijat, jotka saivat parhaimman näkyvyyden internetin hakukoneen tuloksissa. Ne ovat todennäköisempiä kilpailijoita tulevalle autokoululle, koska nykypäivänä tiedonhaku tapahtuu pääosin internetissä ja päätökset tehdään usein internetin tulosten perusteella. Toki valintaan vaikuttavat myös muut seikat kuten sijainti, ystävät, mainokset ja maine, mutta yleisin tiedonhaun kanava on nykyään internet.

Rajasin kilpailijoiden tutkimisen hakukoneen antamiin tuloksiin, jolloin sain hyvän käsityksen kunkin autokoulun näkyvyydestä internetissä. Perustettava autokoulu tulee käyttämään ison osan mainonnan budjetistaan juuri hakukonemainontaan sekä hakukoneoptimointiin. Tämä takaa sen, että autokoulu saa näkyvyyttä juuri siinä kanavassa, jota useat käyttävät tiedon hankintaan ja vertailuun.

Easy Driver, Autokoulu teo, Ajo-Center Oy ja Ajaxx vaikuttavat palvelutarjoamaltaan kovimmilta kilpailijoilta. Näillä kaikilla autokouluilla on erittäin laajat palvelut, jolloin aloittavan autokoulun on vaikea käyttää laajaa palvelutarjoaamansa erottumisen keinona. Ajaxx on taulukon autokouluista tällä hetkellä ainut, joka mainostaa järjestävänsä ammattipätevyyskoulutuksia. Näin ollen aloittavan autokoulun kannattaa markkinoida ja mainostaa järjestävänsä kyseisiä koulutuksia.

## **Toimintaympäristö**

Yrityksen toimintaympäristö tulee olemaan haastava ja täynnä kovia kilpailijoita. Autokoulu tullaan perustamaan Turun keskustan ulkopuolelle, jossa toimitilojen vuokrat ovat huomattavasti edullisemmat kuin keskustan alueella. Keskustan ulkopuolella myös kilpailu on vähäisempää, jolloin erottuminen helpottuu.

Poliittiselta kannalta tarkastellessa toimintaympäristössä on otettava huomioon mahdolliset lainsäädännön muutokset yrityksen toiminnassa – tästä esimerkkinä uusi kolmivaiheinen kuljettajaopetus, joka otettiin käyttöön 19.1.2013. Nämä muutokset aiheuttavat usein markkinoiden kuohuntaa ja muokkaavat kysyntää. Myös erilaiset sosiaaliset tekijät, kuten lisääntynyt vapaa-aika ja kulutustottumusten muutokset on otettava huomioon, sillä niillä on suuret vaikutukset alan

kysynnän ja palvelun tarjonnan muokkautumisessa. Huomioitavaa on myös se, että kaikilla ei välttämättä ole varaa maksaa kuljettajaopetusta sen kallistuessa uuden kolmivaiheisen ohjelman myötä.

Teknologinen kehitys on isossa osassa tällä alalla ja sillä on suuri vaikutus toimintaan. Esimerkiksi pimeään ajoja pystytään suorittamaan jo simulaattoreissa. Teknologian kehitys voi myös mahdollistaa sen, että normaaleja ajotunteja pystyttäisiin suorittamaan ajosimulaattorin kautta ainakin osittain. Myös autojen teknologia kehittyy jatkuvasti, mikä täytyy ottaa huomioon ajo-opetuksessa ja sen suunnittelussa. Teknologia tulee vaikuttamaan näin ollen siis vahvasti kaluston ominaisuuksiin, joka kilpailutekijänä tulee ottaa ehdottomasti huomioon.

### **Yhteisötekijät**

Autokoulujärjestelmä on kokenut lähiaikoina valtavia muutoksia ja tulevaisuudessa autokoulujen rooli kasvaa vastuullisena ja ympäristötietoisena opettajana. Järjestelmämuutosten takia opetusluvalla ajokorttinsa hankkivat joutuvat käymään useammilla autokoulujen järjestämällä oppitunneilla saadakseen opetusluvan. Näin ollen asiakasmäärien voidaan olettaa kasvavan edellä mainitusta syystä. Ongelmana alalla voidaan nähdä hintojen huomattava nousu, joka puolestaan saattaa karsia asiakasryhmää tai muuttaa ryhmän rakennetta, esimerkiksi iän perusteella. Nuorilla ei välttämättä ole enää varaa kustantaa itse omaa ajokorttiaan, joten ajokortin suoritusikä saattaa nousta huomattavasti.

Autokoulujen markkinoilla vallitsee jatkuva kysyntä. Tilanteeseen vaikuttavat kuitenkin talouden kehitys ja kilpailijoiden toiminta. Ajokorttilain muutokset, jotka astuivat voimaan 19.1.2013, aiheuttavat uusia kustannuksia asiakkaille, jolloin asiakassegmenteissä tulee tapahtumaan muutoksia hintojen noustessa. Segmentit voidaan luokitella nuoriin, jotka suorittavat joko mopokortin tai ajokortin sekä henkilöihin, jotka haluavat suorittaa lisää ajokorttiluokkia. Myös vanhemmat ajokortin suorittavat henkilöt muodostavat oman segmenttinsä. Esimerkiksi ajokorttinsa menettäneet henkilöt ovat yksi varteenotettava segmentti. Autokoulu tulee keskittymään suurelta osin tarjoamaan ammattikuljettajille lisäkoulutusta, joka on muuttunut pakolliseksi. Tämä on myös alan osa-alue, jossa tulee

olemaan jatkuvasti kysyntää, sillä koulutus tulee uusia aina viiden vuoden välein, jotta voi jatkaa ammattikuljettajana.

Ajo-opetuksen kysynnässä ei ole toistaiseksi tapahtunut suuria muutoksia. Ajo-kortti on tuotteena ja palveluna aikaa kestävä ja valtaosalle erittäin tärkeä osa elämässä, jota ilman saattaa olla vaikea tulla toimeen. Alalla vallitsee kuitenkin kova kilpailu, joka tekee markkinoille astumisesta haastavaa. Palvelun tarjoajia on runsaasti ja kilpailuetuina markkinoilla käytetään muun muassa tarjontaa, hintaa, sijaintia ja toimitiloja. Alan konseptin ollessa hyvin tarkasti määritelty kilpailijoista erottuminen saattaa muodostua hankalaksi tehtäväksi.

### **Yritysanalyysi**

Yrityksen toiminta-ajatuksena on tuottaa ja tarjota nykyaikaista ajo-opetusta, nykyaikaisella kalustolla ja rennossa ilmapiirissä. Opetuksen tavoitteena on saada tulevista tienkäyttäjistä ajo- sekä ajattelutavoiltaan turvallisia, ympäristöystävällisiä ja huomaavaisia. Opetus tulee olemaan turvallista ja tapahtumaan nykyaikaisin ja innovatiivisin menetelmin. Autokoulu tulee tarjoamaan monipuolisia palveluja, kuten ajokortit kaikissa luokissa sekä ammattikuljettajille tarvittavat lisäkoulutukset, jotka ovat muuttuneet pakollisiksi.

Yrityksen liikeideana on tarjota autokoulupalveluja rennolla ja innovatiivisella otteella, mutta vankalla ammattitaidolla. Palveluja tullaan tarjoamaan sekä yksityishenkilöille että ammatinharjoittajille.

	<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
<b>Sisäinen ympäristö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimitilojen sisustus</li> <li>- Innovatiiviset opetusmenetelmät</li> <li>- Kaluston kunto</li> <li>- Virkistys (kahvi, virvoitusjuomat ym.)</li> <li>- Nykyaikaiset opetusmateriaalit</li> <li>- Henkilökohtainen palvelu</li> <li>- Koulutuksia myös ammatinharjoittajille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vähäinen henkilökunta</li> <li>- Markkinoinnin ja mainonnan rahoitus</li> <li>- Toiminnan rahoitus aloitusvaiheessa</li> <li>- Palvelujen hinnat</li> <li>- Pienet opetusmäärät henkilökunnan puitteissa</li> </ul>
	<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
<b>Ulkoinen ympäristö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Imagon kasvattaminen</li> <li>- Asiakassuhteiden kartoittaminen ja lisääntyminen</li> <li>- Mainonta ja markkinointi henkilökohtaisesti</li> <li>- Ulkoiset kampanjat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kilpailevat yritykset</li> <li>- Hintakilpailu</li> <li>- Toimitilojen vuokrat</li> <li>- Kysynnän heikentyminen</li> <li>- Markkinatilanteen horjuminen</li> <li>- Talouden tilanteen heikkentyminen eli inflaatio</li> </ul>

Kuvio 2. Aloittavan autokoulun SWOT-analyysi.

SWOT-analyysin pohjalta on hyvä lähteä rakentamaan menestyksestä yritystoimintaa. Kuvion 2 analyysistä saa selkeän käsityksen mahdollisista kompensuskivistä ja toisaalta myös mahdollisuuksista erottua kilpailijoista.

## 6.2 Autokoulun markkinoinnin tavoitteet

Aloittavalle autokoululle markkinoinnin tavoitteiden asettaminen on erityisen tärkeää, jotta niitä kohti pystytään kulkemaan päämäärän ollessa selkeä. Tavoitteet asetetaan markkina-asemalle, markkinoille, tuotteille, markkinointitoi-

menpiteille sekä organisaatiolle että henkilöstölle. Sen sijaan liikevaihdon, tulojen ja taloudellisen aseman tavoitteet jäävät tässä taka-alalle.

Esimerkiksi liikevaihdon konkreettisia lukuja on mahdotonta sanoa, kun yritystä ei ole vielä perustettu eikä sillä ole minkäänlaista liikevaihtoa. Näin ollen tulostakaan ei pystytä arvioimaan eikä sanomaan varmasti. Suuntaviivojen vetäminen pystytään kuitenkin tekemään arvioiden ja tavoitteiden muodossa isommille kokonaisuuksille.

### **Markkinat ja palvelut**

Yritys tulee toimimaan Turussa tai Turun lähialueella, jolloin markkinat ulottuvat myös kyseisille alueille ja paikoitellen hieman kauemmas. Potentiaalisia asiakkaita löytyy siis sekä Turusta että Turun lähialueilta. Kohderyhmänä ovat kaikenikäiset, jotka ovat hankkimassa ajokorttia, mutta todennäköisesti suurimmaksi kohderyhmäksi tulevat muodostumaan nuoret, jotka ovat hankkimassa mopon tai auton ajokorttia. Myös ammattikuljettajat muodostavat oman kohderyhmänsä ammattikuskien pätevyyskoulutusten muodossa. Asiakkaat voidaan jakaa näin ollen osamarkkinoihin heidän hankkimansa ajokorttiluokan mukaan, jaottelu voidaan tehdä myös yksityisautoilijoiden ja ammattiautoilijoiden kesken.

Asiakkaista käydään kovaa taistelua autokoulujen kesken, sillä Turussa toimii tällä hetkellä useita kymmeniä autokouluja, joista pahimpia kilpailijoita tulevat olemaan jo asemansa markkinoilla vakiinnuttaneet autokoulut, kuten esimerkiksi EasyDriver ja Ajaxx. Näistä erottumiseen voidaan pyrkiä pienelle autokoululle tyypillisillä vahvuuksilla, kuten joustavilla ja henkilökohtaisilla palveluilla. Lisäksi kaikki palvelut tulevat olemaan saman katon alla. Pienen autokoulun palveluja voidaan myydä isoon autokouluun verrattuna henkilökohtaisemmin ja niitä voidaan räätälöidä asiakkaiden tarpeiden mukaan, jolloin asiakas pystyy muotoilemaan palvelun omaan aikatauluun sopivaksi. Tällaiset palvelut eivät välttämättä ole mahdollisia isoissa ja ketjuuntuneissa autokouluissa, joissa palvellaan suuria määriä kerrallaan. Suurin osa autokouluista on erikoistunut vain tiettyyn ajokorttiluokkaan, mutta aloittava yritys tulee tarjoamaan kaikkien ajokorttiluokkien lisäksi palveluita myös ammattikuskeille ammattipätevyyskoulutuksen



muodossa. Yrityksen avaintuotteita tulevatkin olemaan nämä ammattipätevyyskoulutukset sekä b-luokan ajokortit, sillä se on isoin ja todennäköisesti tuottavin segmentti.

### **Markkinointitoimenpiteet**

Autokoulu tulee pyrkimään markkina-asemaan, jossa se tunnetaan laadukkaana, ympäristötietoisena, joustavana, luotettavana ja monipuolisena palvelun tarjoajana. Markkinaosuudelle tarkkoja määritelmiä on vaikea antaa, mutta muutaman toimintavuoden jälkeen tavoitteena on riittävän hyvä tulos, joka sallii mahdollisesti henkilökunnan ja kaluston lisäyksiä. Autokoulu pyrkii myös hankkimaan uusia asiakkaita aktiivisesti lisää ja tarjoamaan vanhoille asiakkaille jatkopalveluja, kuten koulutusta muihin ajokorttiluokkiin.

Varmin tapa vaikuttaa tietyn internet-sivuston löydettävyyteen hakukoneiden, kuten Googlen avulla on tuottaa ja luoda sivustosta mahdollisimman hakukoneystävälliset. Toisin sanoen täytyy tuottaa sellaista sisältöä, jonka hakukoneet löytävät helposti ja luokittelevat sekä sivun että tiedon merkitykselliseksi. Tällä keinolla yritys pystyy vaikuttamaan internet-sivujen luonnollisiin, maksutomiin hakutuloksiin. Toinen vaihtoehto on sijoittaa hakukonemainontaan, jonka tulokset näkyvät heti. Ideana hakukonemainonnassa on, että yritys maksaa tietyn summan jokaisesta mainokseen kohdistuneesta klikkauksesta. Maksetut hakukonemainokset näkyvät esimerkiksi Googlessa ensimmäisinä hakutuloksina vaalean keltaisella pohjalla. Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että luonnollisia tuloksia klikataan useammin kuin maksettuja mainoksia. Yritykselle siis saat- taan olla edullisempaa ja hyödyllisempää panostaa hakukoneoptimointiin, jolloin näkyvyys luonnollisissa tuloksissa paranee. (Juslén 2009, 242–245.)

Hakukonemainonta ja – optimointi tulevat olemaan isossa osassa autokoulun markkinointia. Etenkin hakukoneiden optimointiin tullaan panostamaan kunnolla, jotta saavutetaan hyvä näkyvyys internetin hakukoneiden, esimerkiksi Googlen tuloksissa mahdollisimman edullisesti. Hakukoneoptimointi on aikaa vievää ja hidasta työtä, mutta se on erittäin kannattavaa. Autokoulun internet-sivut tullaan suunnittelemaan niin, että niiden sisältö on hakukoneiden kannalta mah-

dollisimman merkityksellistä eli ne sisältävät paljon sellaisia sanoja, jotka toistuvat usein internethauissa. Tähän tullaan tarvitsemaan ammattilaisen apua, mutta tulos on pitkäikäinen ja varmasti tuottoisa.

Autokoulussa tullaan käyttämään kanta-asiakasjärjestelmää, jolla parannetaan niitä mahdollisuuksia, että asiakas tulisi uudelleen käyttämään autokoulun palveluja. Palvelu tulee ilmenemään alennuksina ajokorttiluokan korotuksissa sillä oletuksella, että henkilö on suorittanut ensimmäisen luokan myös kyseisessä autokoulussa. Vastaavasti myös ajokortin suorittaneen perheenjäsenet tulevat saamaan pieniä etuuksia hinnastosta, mikäli päätyvät käyttämään jatkossa kyseisen autokoulun palveluja.

Esimerkiksi mopoajokortin hankkinut nuori kanta-asiakas saa alennusta tullessaan samaan autokouluun b-ajokorttia varten. Vastaavasti myös esimerkiksi hänen nuorempi sisarensa saisi alennuksen käyttämistään palveluista. Nämä alennukset eivät kuitenkaan voi olla suuria, vaan kyse olisi enemmän kannustinjärjestelmän rakentamisesta marginaalisin alennuksin ja eduin. Tämän järjestelmän taustalla on ajatus siitä, että jokainen asiakas muistetaan ja heitä halutaan kannustaa uusien palvelujen käyttämiseen pienellä motivaatiotekijällä, joka tässä tapauksessa on pienimuotoinen alennus. Asiakkuudet koetaan siis erittäin tärkeinä ja kullanarvoisina.

## **Yritys ja henkilöstö**

Yrityksen tavoitteena on saada aikaiseksi toimiva työympäristö ja vakiinnuttaa asemansa autokoulujen joukossa luotettavana, laadukkaana, ympäristötietoisena, joustavana ja monipuolisena palvelun tarjoajana. Tavoitteena tulee olemaan lainan poismaksaminen lähitulevaisuudessa yrityksen perustamisesta.

Alussa tarkoituksena on pyörittää organisaation perustoimintoja yhden miehen voimin. Taloushallintoa hoitamaan voidaan mahdollisesti palkata ulkopuolinen palvelun tarjoaja. Tulevaisuudessa mahdollisen laajentumisen myötä voidaan harkita työntekijöiden määrän kasvattamista muutamalla henkilöllä.

Pienellä autokoululla ei ole varoja hankkia erillistä markkinointihenkilöstöä vaan kaikki työntekijät ovat omalta osaltaan vastuussa markkinointitoimenpiteistä ja niiden onnistumisesta. Henkilöstö pyritään tarvittaessa hankkimaan vastavalmistuneiden joukosta, jolloin yritykseen saadaan uusia ja innovatiivisia ideoita sekä hyvin motivoituneita työntekijöitä. Varsinaista koulutusta autokoulu ei pysty tarjoamaan aluksi, mutta kunnon perehdytys yrityksen toimintaan ja tavoitteisiin tullaan pitämään sujuvan yhteistyön takaamiseksi.

### 6.3 Autokoulun palvelujen tuotteistus ja viestintä

Palveluvalikoima on laaja ja se sisältää kaikki ajokorttiluokat. Perusajopetuksen lisäksi palvelutarjoomaan sisältyy ammattipätevyyskoulutukset. Avaintuotteina ovat b-luokan ajokortti, sillä se on luultavasti isoin ja tuottavin segmentti sekä ammattipätevyyskoulutukset, joiden tarjonta Turun seudulla on ollut toistaiseksi vähäistä.

Lähtökohtana markkinoinnille tulee olla autokoulun tunnetuksi tekeminen. Näin ollen markkinoinnin tulee olla aggressiivista ja mieleenpainuvaa, jotta mahdolliset kuluttajat haluavat valita kyseisen toimijan muiden kilpailijoiden joukosta. Autokoulun palveluja myydään henkilökohtaisempana ja asiakkaan tarpeisiin räätälöitynä verrattuna isoihin autokouluketjuihin. Autokoulun omistaja tulee käymään henkilökohtaisesti oppilaitoksissa kertomassa autokoulun palveluista. Tällä tavoin pyritään kehittämään kiinteää yhteistyötä kahden toimijan välille niin, että toiminnasta ja sen markkinoinnista on hyötyä molemmille osapuolille.

Palveluita ei voida vielä hinnoitella, sillä kiinteiden- ja muuttuvien kustannusten määrittäminen on vielä vaikeaa. Mikäli hinnat laskevat yleisesti markkinoilla on mahdollista, että asiakaskunta lisääntyy palvelujen hintojen pienentyessä. Kanta-asiakkuuteen kannustetaan tarjoamalla henkilölle seuraavien ajokorttiluokkien suorittamisesta alennusta palvelujen hinnoista. Myös erilaisilla kampanjoilla ja etuuksilla pyritään pitämään asiakaskunta vakaana ja runsaana.

Alussa mainontaan on hyvä käyttää monia eri mainosvälineitä, jotta saadaan mahdollisimman suuri ja laaja näkyvyys. Mainoskanavina käytetään esimerkiksi

lehtimainontaa, flyereita sekä personalisoitua suoramainontaa. Henkilökohtaisen myyntityön merkitys on mittava, sillä autokoulun imago muodostuu pitkälti omistajan persoonasta ja toimintatavoista.

Ennen kuin autokoulu avaa ovensa järjestetään arvonta, jossa osallistuneiden kesken arvotaan ilmaiset b-ajokortin ensimmäisen vaiheen teorianunnit. Kaikkien autokoulun aloittaneiden kesken jaetaan myös ilmainen autokoulun kakkosvaihe. Jo aiemmin mainittu kanta-asiakasjärjestelmä kuuluu autokoulun menekinedistämistoimenpiteisiin. PR -toimenpiteitä sen sijaan harkitaan vasta sitten, kun yritys on saanut tarpeeksi vakaan jalansijan markkinoilta.

#### 6.4 Autokoulun riskien arviointi

Vähäinen kysyntä on erittäin yleinen riski aloittavalle yritykselle. Mikäli kysyntä jää liian vähäiseksi, voittoa ei synny ja liiketoiminta on kannattamatonta. Lopputuloksena on yritystoiminnan lopettaminen rahavaikeuksien vuoksi tai mahdollisesti yrityksen myyminen toiselle osapuolelle.

Erottautuminen kilpailijoista voi myös muodostua isoksi riskiksi. Mikäli autokoulu ei onnistu markkinoimaan itseään toivotulla tavalla, se jää kilpailijoiden jalkoihin. Isoilta massamarkkinoilta on vaikea erottua, mutta mikäli toimenpiteet saadaan toteutettua hyvin ja erottuminen onnistuu, tuloksena on useimmiten menestyksenkäs yritystoiminta.

Toisaalta, jos erottuminen onnistuu ja markkinoinnilla saadaan hyvä näkyvyys sekä kattava asiakaskunta, riskiksi saattaa nousta henkilöstön riittämättömyys. Autokoulun toimintaa on tarkoituksena pitää käynnissä aluksi ihan muutaman henkilön voimin, joten kysyntään ei välttämättä pystytä vastaamaan tarvittavalla voimalla heti aluksi. Tämä riski jää kuitenkin pieneksi, koska tarvittaessa autokoulun omistaja voi rekrytoida lisää henkilökuntaa, mikäli tuotot näyttävät tulevaisuuden osalta hyvältä.

## 7 YHTEENVETO

Markkinointisuunnitelma on tehty vasta suunnitelmissa olevan autokoulun pohjalta. Suunnitelmaa on tarkoitus käyttää yritystä perustettaessa. Autokoulu tulee työllistämään vain muutamaa ihmistä, joten kyse on melko pienestä toiminnasta varsinkin alussa. Yritys tulee palvelemaan kaikkia ajokortin haluavia, mutta kysyntä tulee muodostumaan varsinkin nuorista ajokortin hankkijoista sekä ammattikuskien pakollisista lisäkoulutuksista.

Yrityksellä tulee olemaan kova työ saada jalansijaa Turun alueella, jossa alalla on valtavasti niin pieniä kuin suuriakin kilpailijoita. Yrityksen etuina tulevat kuitenkin olemaan henkilökohtainen palvelu sekä palveluvalikoiman monipuolisuus. Heikkouksina sen sijaan tulee olemaan pienen yrityksen mahdollisesti kalliimmat palvelujen hinnat sekä vähäiset resurssit. Koska yrityksen varat ovat rajalliset, tulee sen kehittää halpoja, mutta tehokkaita markkinointitapoja, kuten flyereita ja henkilökohtaista myyntityötä. Autokoulun imago tulee muodostumaan lähinnä perustajansa persoonasta ja toimintatavoista, joten näitä tulisi tuoda viestinnässä esille.

## LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita
- Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hyödynnä uudet mahdollisuudet. Helsinki: Talentum
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. 80 Konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Liikenteen turvallisuusvirasto, TraFi. 2012. Luovutetut ajokortit. Viitattu 14.5.2013  
[http://www.trafi.fi/palvelut/tilastot/tieliikenne/ajokorttitilastot/luovutetut\\_ajokortit](http://www.trafi.fi/palvelut/tilastot/tieliikenne/ajokorttitilastot/luovutetut_ajokortit)
- Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhanella. Lahti: Kaupunkitohtorit
- McDonald, M. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY
- Opetushallitus. 2012. Markkinointisuunnitelma. Viitattu 23.11.12  
[http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/mika\\_on\\_ms.htm](http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/mika_on_ms.htm)
- Opetusministeriö. 2005. Maantieliikenteen kuljettajien ammattipätevyysdirektiivin toimeenpano. Viitattu 25.11.12  
[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2005/liitteet/opm\\_257\\_tr07.pdf?lang=fi](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2005/liitteet/opm_257_tr07.pdf?lang=fi)
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita
- Rope, T. 1995. Markkinointiosaaminen. Helsinki: Otava
- Tikkanen, H; Aspara, J & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Helsinki: Talentum